# 2024年公司年终绩效考核方案(3篇)

来源：网络 作者：紫陌红尘 更新时间：2024-09-01

*为确保事情或工作顺利开展，常常要根据具体情况预先制定方案，方案是综合考量事情或问题相关的因素后所制定的书面计划。那么方案应该怎么制定才合适呢？下面是小编为大家收集的方案策划范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。公司年终绩效考核方...*

为确保事情或工作顺利开展，常常要根据具体情况预先制定方案，方案是综合考量事情或问题相关的因素后所制定的书面计划。那么方案应该怎么制定才合适呢？下面是小编为大家收集的方案策划范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

**公司年终绩效考核方案篇一**

一、考核原则

1、各级直线管理人员是绩效考核的执行者与推动者，公司办公室负责指导、监督和提供技术方面的支持;

2、坚持以提高员工绩效为导向

3、考核应以规定的考核项目和事实为依据;

5、考核应以确认的事实或可靠的材料为依据;

6、坚持公正、公平、公开、合理、客观原则，决不允许徇私舞弊。

二、适用范围：

本方案适用于陕西友邦工程有限公司全体员工。

三、考核实施时间：

201x年12月

四、考核内容和方式

201x年度考核分两部分进行，管理人员年度绩效考核采用工作职能考核、任务指标考核和述职相结合的原则。

具体考核指标如下：

工作职能考核—占整个考核的40%，整个考核将采用360度考核方法，分别由被考核者的上级和民主就被考核者所在岗位的细分指标进行评分，求取平均分。

任务指标考核—占整个考核的50%。以公司或项目部年度经营目标为依据，通过对员工岗位特征的分析，确定反映公司、项目部、部门和员工个人在201x年度内综合绩效的关键性量化任务指标，并通过指标具体核算及与任务指标对比得出考核结果。

述职考核—占整个考核的20%，要求各管理人员用书面报告和口头表达两种方式对自己在201x年度的工作业绩、工作失误、改进方法及对20xx年的展望进行总结陈述，并确保陈述内容真实有效，陈述时间应控制在15分钟之内。由考核人员根据其表现进行客观公正的打分得到考核结果。

普通员工则是采用员工工作职能考核和任务指标考核相结合的原则，以工作职能考核为主的形式。

具体考核指标如下：

工作职能考核—占整个考核的60%，整个考核将采用360度考核方法，分别由被考核者的上级和民主就被考核者所在岗位的细分指标进行评分，求取平均分。

任务指标考核—占整体考核的40%，以公司或项目部年度经营目标为依据，通过对员工岗位特征的分析，确定反映公司、项目部、部门和员工个人在201x年度内综合绩效的关键性量化任务指标，并通过指标具体核算及与任务指标对比得出考核结果。

此外在考核时应注意：

安全、成本、产值指标---三项指标与公司项目的效益关系紧密，合计约占整个考核比重的60%。针对部门岗位不同，三项指标在整个考核中各自所占比重相差悬殊，力求做到谁主管，谁负主要责任。

对于综合办公室、财务管理科等一些后勤支持部门，并不直接创造利润，对安全、成本、产值指标控制力也相对较弱，因此安全、成本、产值三项指标在后勤部门的年度考核中所占比重相对较小。根据后勤部门实际，加入了工程款回收率、岗位目标完成率等指标。

安全、成本、产值指标及后勤部门的岗位目标是通过项目经理的目标任务依据部门、岗位不同层层分解得到的。各项考核指标设置独立的奖罚金额(岗位年度奖罚金额x该指标所占比重)，年度奖罚金额合计为各考核指标奖罚金额之和。

五、考核权限

1、项目经理负责对其直管部门负责人的年度考核。

2、各部门负责人负责对本部门所属人员的考核。

六、申诉

考核结束后，被考核员工有权利了解自己的考核结果，考核者有向被考核员工反馈和解释的职责。被考核员工如对考核结果存有异议，应首先通过沟通方式解决。解决不了时，可向项目办公室或公司提出申诉，由项目办公室或公司就申诉内容组织审查后得出结果，并将处理结果通知申诉者并公示。

七、附则

1、本方案如有未尽事宜，由公司办公室负责解释。

2、附件一：友邦公司员工年度绩效考核表。

3、附件二：管理人员述职模版。

4、附件三：管理人员述职评分表

**公司年终绩效考核方案篇二**

一.采购部绩效考核的目的：采购部严格把关公司产品采购，因此它首先具有激励功能，使员工体验到成就感、自豪感，从而增强其工作满意感。另一方面，绩效考核也是执行惩戒的依据之一，而惩戒也是提高工作效率，改善绩效不可缺少的措施。

绩效考核结果是薪酬管理的重要工具。薪酬与物质奖励仍是激励员工的重要工具。绩效考核结果也是员工调迁、升降、淘汰的重要标准，因为通过绩效考核可以评估员工对现任职位的胜任程度及其发展潜力。绩效考核对于员工的培训与发展同样有重要意义。绩效考核同时具有促进上、下级间的沟通，了解彼此对对方期望的作用，并且绩效考核的结果可提供给其他职能部门，以供制定有关决策时作为参考。

指导思想：采购部严格执行便民购物网公司的指导思想，以便民为主要原则，全力打造百姓的便捷、绿色购物网站。我部思想原则坚持按照各尽所能、按劳分配原则，结合公司的生产、经营、管理特点，建立起公司规范合理的工资分配制度。以员工岗位责任、劳动绩效、劳动态度、劳动技能等指标综合考核员工报酬，适当向经营风险大、责任重大、技术含量高的岗位倾斜。构造适当工资档次落差，调动公司员工积极性的激励机制。

二.采购部绩效考核的主体组成

采购部部在选择考核主体时，采用360度全方位考核方式，考核者选用被考评者的上司、同事、下属、被考评者本人和外部专家。

上司考核的即ceo对采购经理、采购主管，的工作性质、工作表现，业绩水平等进行考核，考核结果与加薪、奖惩相结合，并与下属更好地沟通，了解其想法，发现其潜力。

同事考核的是便民购物网各同级部门同事对被考评者在了解全面、真实的情况下做出的考核结果。适用的情况是在项目小组中，同事的参与考核对揭露问题和鞭策后进起着积极作用。

下属考核可以帮助采购部经理发展领导管理才能，也能达到权力制衡的目的，使其受到有效监督。下级进行绩效考核也可能使上司在工作中缩手缩脚，影响其工作的正常开展，所以下属考核只占一小部分。

自我考核是最轻松的考核方式，能增强采购部广大员工的参与意识，而且自我考核结果较具建设性，会使工作绩效得到改善。但在其他方面(如加薪、晋升等)不足以作为评判标准。

外部专家考核的专家有绩效考评方面的技术和经验，理论修养高，与被考评者没有瓜葛，较易做到公正客观。避免外部专家可能对公司的业务不熟悉，必须有内部人员协助。

三.年度绩效考核流程及指标体系

流程：1.年度绩效考核结果是公司所有员工年度效益奖金发放的依据之一;

2.部门副经理的年度绩效考核由部门年度计划(年度计划的完成状况)、能力态度公共考核、综合考核和述职报告五部分组成;

3.一般管理人员的年度绩效考核由工作计划考核、能力态度考核和综合考核三个方面组成。

以上人员的年度考核统一由人力资源部组织实施。

指标体系：

1、工作岗位分析。根据考核目的，将财务部成员工作内容、性质、完成这些工作所应履行的岗位职责和应具备的能力素质、工作条件等进行研究和分析，从而了解被考核者在该岗位工作所应达到的目标、采取的工作方式等，初步确定出绩效考核指标。为了减少管理成本，选取会计这部分作为绩效考核指标。

2、理论验证。论据绩效考核的基本原则与原则，对所设计的绩效考核指标进行论证，使其具一定的科学依据。

3、进行指标分析，确定指标体系。根据工作岗位分析所初步确定的指标，运用绩效考核指标体系设计方法进行指标分析，最后确定绩效考核指标体系。在进行指标分析和指标体系的确定时，往往将几种方法结合起来使用，使指标体系更加准确、完善、可靠。

4、修订。为了使确定好的指标更趋合理，并对其进行修订。

四.绩效考核的标准及考核方法

采购部采用范例对比法。从五个维度进行考评，即把品德、智力、领导能力、对职务的贡献和体格，作为考评的标准尺度。每一维度又分为优、良、中、次、差五个等级。然后就每一个维度的每一等级，先选出一名适当的员工作为范例。实施绩效考核时，将每位被考评的员工和这些范例逐一对照，按他们与各相应范例的近似程度来给他们评出等级分，最后以各维度分数的总和，作为此被考评员工的绩效等级分类。

五.考核结果的利用与奖惩标准

根据考核结果，被作为范例的员工可得到相应的奖励，在每月的工资中分得奖金，并在年终时获得年终奖金。连续三次获得综合批排名最优秀或作为范例的员工可以得到晋升的机会。考核结果为差时，第一次给予警告，第二次开除。

**公司年终绩效考核方案篇三**

一.总则

为加强和提升员工的工作绩效，提升企业整体素质，增强企业竞争力，规范公司对员工的考察和评价，特制定本方案。

二.考核的目的

1.造就一支业务精干、高素质的人才队伍，确保个人、部门和公司绩效目标的实现，并形成以考核为核心导向的人才管理机制。

2.及时、全面、公正的对员工过去一段时间的工作绩效进行评估，肯定成绩，发现问题，促进下一阶段工作的绩效提升。

3.为员工薪酬调整、年度评优、晋升或奖励、降职、辞退等提供人事评核的客观依据，以达到公平、公正、公开的目的。

三.考核原则

1.以公司对员工的经营业绩指标及相关的管理指标，和员工实际工作中的客观事实为基本考核依据的原则;

2.客观、公平、公正、公开的原则。

四.考核适用范围

凡公司中层以下(包括中层)所有人员的考核适用本方案。但以下人员不适用本方案：

1.试用期内，尚未转正的员工;

2全年连续出勤不满6个月(包括请假与其它各种原因缺岗)的员工。

五.考核组织机构

成立绩效管理委员会，负责组织和领导公司绩效管理的各项实施工作。委员会主任由公司总经理担任，副主任由公司总经理助理、办公室主任担任，成员由办公室、财务审计部、信息管理部、经营管理中心辖下各部门、物业管理中心辖下各部门等部门主管组成。

1.绩效管理委员会构成

主 任：

副主任：、

成员：

2.各成员职责

(1)委员会主任职责：负责领导公司绩效管理工作，对公司所有人员的考核指标和考核结果有审批和裁定权;

(2)委员会副主任职责：组织实施公司的绩效管理工作，主持委员会日常的工作，定期向委员会主任汇报考核情况，对委员会主任负责。

(3)委员会成员职责：各成员(即各部门主管)直接负责对本部门所有下属员工的考核工作，制定和修改本部门员工的考核指标，每阶段考核完毕把考核结果汇总反馈到考核委员会。

六.考核时间

考核分为年中考核和年终考核。具体时间安排如下表：

考核类别 考核时间 复核时间 考核终定时间

年中考核 7月1日—7日 7月8日—11日 7月15日

年终考核 次年1月2日—10日 次年1月11日—15日 次年1月18日

注：1.考核时间是各职能部门主管组织实施本部门绩效考核的时间，并与本部门员工共同讨论制定和修改考核指标，把考核结果反馈到办公室。

2.复核时间是指绩效管理委员会对有争议的考核结果及员工申诉的事件进行调查了解和仲裁的时间。

3.考核终定时间是办公室将考核结果进行汇总、备案归案的时间。

4.以上时间若遇节假日，依次顺延。(如遇春节，则可能提前)

七.考核内容和考核标准

1.考核内容

考核内容分为工作业绩考核、工作能力考核、工作态度考核三大类，每类考核权重不同，不同部门类的员工，其考核标准权重也不同，着重工作业绩考核。每类考核内容下分若干个考核指标，具体见各类人员考核量化表。

2.考核标准

考核标准按分层分类考核。员工考核分为中层及主管人员考核和中层以下人员考核，并专门设计考核标准和量表;根据部门性质和功能的特点将员工分为经营管理类和职能管理类两大类，并专门设计考核标准和量表。两类员工考核权重比例如下表：

部门类别考核项目 经营管理类 职能管理类

工作绩效                70%             50%

工作能力                15%             30%

工作态度                15%             20%

注：1.员工考核总评分=业绩分+能力分+态度分

2.经营管理类部门包括：经营管理中心辖下各部门和财务审计部

3.职能管理类部门包括：办公室、信息管理部、物业管理中心。

八.考核形式

考核形式分本人自评和上级评议。各级计算权重分别为：本人自评占20%、上级评议占80%。

九.考核程序

办公室根据每阶段的考核工作计划，发出员工考核通知，列明考核目的、对象、方式和考核时间进度安排等事项。考核程序如下：

1.本人自评：员工首先进行自我评估，按照考核量表要求打分;

2.上级评议：部门内部被考核者的直接上级对被考核者进行评估打分。

3.部门主管将每位被考核者的各级考核结果按照考核标准权重的规定用加权平均法进行汇总，把考核结果填写到员工考核汇总表并加具部门意见，然后在规定时限内提交办公室。

4.办公室根据部门考核结果进行审批，并填写考核结果运用意见。

5.提交考核管理委员会主任(总经理)审批。

6.办公室把员工考核结果单下发员工个人，同时，进行考核资料归档。

十.绩效面谈

每次考核结束后，直接上级应与员工进行绩效面谈。绩效面谈是为了肯定成绩，指出不足，提出改进意见和建议，帮助员工制定改进措施并确认本次的考核结果。

1.绩效面谈前应先让员工完成《员工绩效考核面谈表》中员工填写的部分。

2. 绩效面谈应选择不受干扰的地点，时间应不少于30分钟。

3.绩效面谈结束时，双方应签字确认。并记录清楚双方面谈结果、一致和分歧等信息。

4.绩效面谈结果应及时汇总到办公室。具体时间如下：

(1) 年中考核绩效面谈结果于每年7月11日前汇总到办公室;

(2) 年终考核绩效面谈结果于次年1月15日前汇总到办公室。

十一.考核结果及其应用

1.考核结果的等级

考核结果按员工考核综合得分划分为五个等级：优秀、良好、称职、基本称职、不称职。具体界定如下：

等级 优秀 良好 称职 基本称职 不称职

考核总分 90分以上 80-89分 70-79分 60-69分 60分以下

2.考核结果的应用

绩效考核结果将应用于:岗位调整、人事调配、人事晋升、薪资调整、奖金发放等方面。主要采用以下形式进行：

(1)绩效考核结果为“优秀”的员工，给予职位晋升或奖金 元的奖励;

(2)绩效考核结果为“良好”的员工，给予奖金 元的奖励;

(3)绩效考核结果为“称职”的员工，不作任何调整;

(4)绩效考核结果为“基本称职”的员工，不作任何调整，但如果连续两次考核结果为“基本称职”的员工，给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

(5)绩效考核结果为“不称职”的员工给予降低薪资、降职、调岗、辞退等惩罚处理。

十二.考核申诉

考核申诉是为了使考核制度完善和在考核过程中真正做到公开、公正、合理而设立的特殊程序。员工如对考核结果有重大异议的,可在接到考核结果的3天内提出申诉,申诉人进行考核申诉同时必须提供充分的理由和具体的事实依据。考核申诉程序如下：

1.员工与直接主管面谈后，如对考核结果有异议，先详细填写《员工绩效考核申诉表》，先向部门主管提出申诉，由部门主管进行解释和处理;

2.如部门主管解释和处理后仍有异议，再可向绩效管理委员会提出申诉，由办公室进行复核和调查审定。

3. 绩效管理委员会最终裁定把最后考核结果反馈到申诉人。

十三.考核资料的管理

员工考核资料必须谨慎保管和保密,并做好归档管理工作。考核资料管理工作具体规定如下:

2.办公室负责保管所有被考核人的考核资料;

3.考核资料必须保密，不得随意泄漏员工的考核结果;

4.每次考核结果进入个人档案;

5.需要查阅有关考核资料时，须提出书面申请经部门主管审批同意，然后提交办公室审批同意后方可查阅。

十四.附则

(1)本方案的解释权归办公室。

(2)本方案的最终决定权、修改权和废除权归绩效管理委员会。

(3)本方案自发文之日起生效。

附：1.中层管理人员绩效考核表

2.中层以下管理人员绩效考核表

2. 员工绩效考核面谈表

3. 绩效考核申诉表

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找